

La dirección del cambio educativo en preuniversitario y la necesidad de su evaluación

Autor: MSc. Adrián Almaguer Martí.

Resumen.

- Se exponen los fundamentos teóricos sobre la dirección del cambio educativo y su evaluación en los institutos preuniversitarios, se definen estos conceptos y se proponen algunos aspectos esenciales a tener en cuenta para desarrollar la evaluación de la dirección del cambio educativo.

Abstract

- This work presents the theoretical foundations about the direction of educational change and its assessment in Junior High School. Concepts are defined, and essential aspects to be kept in mind are proposed to carry out this type of assessment.

En los nuevos escenarios, por los que se transita actualmente, pueden identificarse tres aspectos que se destacan por su importancia: la globalización, el **permanente cambio** del contexto y la valoración del conocimiento, unido al acelerado desarrollo de la ciencia y la técnica. Estas cuestiones imprimen un dinamismo muy singular a los procesos de cambios, a los cuales no pueden estar ajenos los sistemas educativos, que requiere una acción directiva capaz de enfrentarlo con éxitos y ello presupone de una preparación adecuada para asumirlos, lo que a continuación se expone tiene como objetivo contribuir a ello.

Para abordar el concepto dirección del cambio educativo resulta pertinente analizar, en primer lugar, el concepto de dirección como concepto mas general del cual, el primero, es un representante. Sobre el concepto dirección numerosos autores han brindado definiciones: Novik. (1963), Omaro (1977), Popov,(1975) Alfanasiev (1978), Yanez (1985), Hernández. C. (1986), Bringas (1999), Kooatz y Weiarich (1985), Carnota (1989) y otros.

Al analizar las definiciones estudiadas se arribó a la conclusión de que se dirige para lograr objetivos, a partir de ejercer influencias conscientes y que la dirección es un proceso .

Al valorar críticamente las ideas expuestas en cada una de las definiciones se puede observar en sentido general que resultan incompletas por su contenido. De ahí que presentan algunas limitaciones:

Se absolutiza el carácter natural de la dirección, ya que no basta solo con lograr la “consonancia entre el sistema dirigido y las leyes objetivas del medio concreto ” Novik (1963) Para generar desarrollo y cambio, es necesario alterar algún elemento del sistema con el objetivo lograr un estado nuevo, superior.

Reducir la dirección al concepto de actividad, ya sea “ especializado” ¹ o “ esencial “ ² es una designación estrecha de su alcance como tarea de dirección y es una designación muy general desde el punto de vista filosófico.

Tomando como base las definiciones analizadas pueden extraerse algunas inferencias, que resulta muy importante tenerlas en cuenta para la dirección del cambio educativo.

- La necesidad de que la dirección sea colectiva como expresión de un estilo de dirección participativo que debe caracterizar la actuación de los directivos.
- La importancia de la unidad como concepto social en la actuación sobre grupos humanos es determinante.
- No se puede dirigir sin conocer “conocer es resolver” sentenció el apóstol José Martí, de ahí la importancia de la necesidad del conocimiento de las leyes, principios y métodos que regulan el sistema dirigido.
- Las metas tienen que ser aceptadas y convertirse en compromisos de todos.
- Los objetivos deben ser racionales y retadores que permitan al sistema llevarlo a un nuevo estado.
- Dirigir exige un nivel de preparación, que se puede identificar como un arte su práctica y su conocimiento como ciencia.

¹ KOONTZ HAROLD “Elementos de administración “ Editorial MC Graw-hill. México.1974.

² CARNOTA, ORLANDO. Cuando el tiempo no alcanza. Editorial Pueblo y educación, Cuba 1992.

El autor ha considerado necesario formular una definición que represente la orientación más precisa para su trabajo.

Dirección: Proceso de influencias conscientes para encausar los esfuerzos de los seres humanos con el fin de lograr objetivos racionales basándose en el conocimiento y la aplicación de las leyes, principios y métodos que regulan el sistema sobre el cual se influye.

Las ideas expuestas en la definición de este concepto tienen una implicación significativa para su aplicación en una actividad concreta como es el cambio educativo. Analizar cada una de ellas permitiría clarificar el campo del objeto de esta investigación.

- **Ejercer influencias conscientes** en el proceso de dirección del cambio educativo presupone el conocimiento del sistema que se dirige, el establecimiento de objetivos racionales, retadores y que logren la identificación y compromisos de todos los actores del cambio educativo.
- **Crear la necesidad** es una idea esencial en este proceso, que debe ser resultado de esas influencias conscientes, partiendo de la idea que todo cambio implica el tránsito de un estado actual a uno "deseado" y esa diferencia es la necesidad, que puede verse como carencia, problema., pero lo importante es verla como motivo que condiciona la necesidad psicológica.
- **Encausar los esfuerzos**, que significa lograr la unidad involucrando a todos los factores o agentes del cambio educativo, se convierte en tarea esencial de su dirección y condición indispensable para el éxito.

A partir de estas ideas y como necesidad del objeto de esta investigación, resulta pertinente definir el concepto de dirección del cambio educativo : **Es el proceso de influencias conscientes sobre los actores de la acción educativa, que permitan crear la necesidad para encausar los esfuerzos en la realización de las transformaciones deseadas.**

Aspectos a tener en cuenta para dirección del cambio educativo.

Las ideas aquí expresadas como aspectos a tener en cuenta para la dirección del cambio educativo, son resultado del estudio y análisis de las ideas

expresadas por las principales figuras del pensamiento, filosófico y pedagógico cubano que implica también lo sociológico y lo psicológico. Aquí se citan a: Félix Varela, José de la Luz y Caballero, Enrique José Varona, José Martí.

“Quienes desde lo más avanzado y revolucionario de la filosofía de su tiempo se pronunciaron siempre por el desarrollo de la educación popular” López Hurtado (2000) Fue una característica del pensamiento cubano ver las reformas educativas como la tabla de salvación, el detonante o la condición previa de los cambios necesarios en toda sociedad. “Como formar al hombre sino hay un examen filosófico en que la reflexión complementa e interprete la experiencia para aclarar y dar congruencia y unidad a los problemas fundamentales”. Era una preocupación planteada por Aguayo (1932).

A partir del triunfo revolucionario se asumen principios desde una posición filosófica marxista leninista como son : la integralidad de la educación, el autoaprendizaje, el carácter activo de la enseñanza, lo moral, lo ideológico y lo político como ejes de la educación del hombre nuevo, la unidad de lo instructivo y lo educativo y de la escuela con la vida. Y actualmente como una expresión de la inexorable necesidad de los cambio, a los que por su magnitud se le ha llamados “Revolución Educacional ,“ al calor de la batalla de ideas que libra el pueblo cubano , han surgido nuevas ideas y conceptos que lo sustentan.

Se materializa las ideas pedagógicas de avanzadas desde Varela y Luz , Martí y Fidel; como son: “Cultura General integral, atención individual a cada estudiante, saber lo que el alumno aprende, lo que sabe, el maestro debe ser un trabajador social, Nadie puede ser excluido, el estudio como empleo.”³

Tener claros todos estos conceptos es vital para dirigir el cambio educativo.

1. CARÁCTER SISTÉMICO Y SISTEMÁTICO.

Comprender el carácter sistémico del cambio educativo posibilita tener en cuenta que cuando se actúa sobre un elemento del sistema dirigido esto repercutirá en los demás elementos. Por lo que resulta necesario evaluar integralmente las posibles consecuencias en cada una de las esferas de la comunidad escolar.

³ GÓMEZ, LUIS IGNACIO. Discurso pronunciado en el seminario nacional del MINED. Mayo 2004.

Su carácter sistemático, representado en la afirmación de que **“no hay nada más constante que el cambio”**,⁴

quedó expresado en la concepción del proceso de cambio educativo impulsado en la década del 70, cuando se denominó “perfeccionamiento continuo” concepto que a juicio del autor tiene plena vigencia.

Hay autores como Guilar (2002) que argumentan la existencia de dos tipos de cambios; el sistémico y el episódico, planteando como episódico aquel “evento específico de un episodio disruptivo en la organización hasta que esta vuelva a su estabilidad”. Este criterio no lo compartimos, porque a nuestro juicio manifiesta una contradicción y está dada en la expresión “hasta que esta vuelva a su estabilidad” lo que implica, que todo sistema cuando se altera, tiene la propiedad de volver a su estado de equilibrio, por tal motivo, reconocer esto es afirmar su carácter sistémico.

2. CARÁCTER RECTOR DE LA EDUCACIÓN EN EL DESARROLLO SOCIAL.

La declaración de este carácter como elemento esencial lo realizó José María Quintana en su libro Sociología de la Educación, cuando expresó: “ La educación se convierte en el motor impulsor de los restantes programas’.” El decursar histórico se ha encargado de corroborar esta afirmación, a partir de la segunda guerra mundial la educación se ha convertido en el sector de la actividad más importante en el mundo.

En los presupuestos ocupa el segundo lugar, sólo aventajados por los gastos militares. Puede afirmarse que la educación precede al desarrollo económico, prepara al hombre para tipos de sociedad que todavía no existen.

La manifestación de la importancia de este aspecto está dada en las ideas que sustentan la Tercera Revolución Educacional que lleva a cabo el sistema educativo cubano, donde se expresa como propósito supremo el logro de una cultural general integral de todo el pueblo y en la idea expresada por Juan Carlos Tedesco refiriéndose a la sociedad del conocimiento “ El cambio

⁴ DIAZ LLORCA, CARLOS .El dirigente como agente de cambio. Centro de estudios de técnicas de dirección. Folleros gerenciales Habana. 1999.

universal tiende a resolver tres grandes fenómenos: La competitividad económica, el desempeño ciudadano y la demanda de equidad social y la educación es la variable que puede influir en los tres”.

3. LA RESISTENCIA AL CAMBIO COMO UNA REACCIÓN LÓGICA.

La resistencia al cambio es una reacción lógica del ser humano, alguien dijo en cierta ocasión “que el único cambio que el ser humano disfruta es el del pañal Tanto en la vida personal como a nivel organizacional cambiar no es fácil, pero sino cambiamos no crecemos. Estas ideas son fundamentales para enfrentar la resistencia al cambio, conscientes de que la resistencia es necesaria, es real, se hace parte de los sujetos sobre sus conocimientos, sus creencias, y sus afectos.

Casi se podría afirmar su consustancialidad humana ante el acto de conocer, aprehender y aprender situaciones nuevas. La dificultad esta en que el ser humano no se resiste por capricho, sino por necesidad de estar dentro del consenso de aprobación y reconocimiento que impera socialmente.

Hay muchas razones que sirven de resistencia al cambio (según Edgar Schein, citado Díaz Llorca) estas pueden ser : el miedo a lo desconocido, la necesidad de seguridad , la necesidad no sentida, las amenazas a los intereses creados, las interpretaciones contrapuestas, la mala oportunidad para su introducción, y la falta de recursos.

Dario Rodríguez (1996) refiriéndose a este tema señalaba otras causas entre ellas la necesidad de seguridad ante lo desconocido, coincidiendo con Shein, la cual se considera muy importante por su fuerte componente psicológico. Agrega otras como:

- a. Los intereses particulares que pueden verse afectados.
- b. Falta de visión y claridad respecto a los beneficios del cambio educativo.
- c. Interpretaciones contradictoria respecto al cambio educativo, sus alcances y objetivos.

En nuestra práctica escolar la forma mas recurrente de evaluar superficialmente las primeras evidencias que reflejen los directivos y docentes

sobre la lógica resistencia a lo nuevo es plantear "no entiende la política". Por lo que reconocer esto como elemento clave permite hacer mas conciente la actuación directiva y pensar que si informa y motiva adecuadamente, se clarifica las intenciones que animan el cambio y los métodos que se utilizarán; si se demuestra la existencia del problema u oportunidad, se vincula personas claves en la conducción del cambio, disemina información válida y facilita que los grupos intercambien información; si además, se espera el mejor momento y se propicia los recursos de apoyo necesario, así como se bajan las expectativas sobre el desempeño esperado, se puede disminuir o eliminar estas resistencias.

4. EL ENFOQUE ESENCIALMENTE AXIOLÓGICO DEL PROCESO EDUCATIVO.

Ha sido una concepción que ha sustentado el pensamiento filosófico cubano, elemento que tiene que tener presente todo proceso de cambio educativo. Lo moral, lo ideológico y lo político como ejes de la educación del hombre nuevo han sido ideas que sustentan la práctica educativa cubana.

5. LA INTEGRALIDAD DE LA EDUCACIÓN

La unidad de lo instructivo y lo educativo y de la escuela con la vida ha sido una concepción básica que ha guiado la labor educativa en Cuba y es una aspiración prácticamente de todos los países. Por lo que las acciones en la actuación directiva tienen que propiciar esa necesaria integralidad.

6. ATENCIÓN INDIVIDUAL A CADA ESTUDIANTE.

Saber lo que el alumno aprende, lo que sabe, sus posibilidades y potencialidades son premisas indispensables para el desarrollo de la labor educativa. Todo cambio tiene que tenerlo en cuenta estas cuestiones para poder actuar sobre ello de modo particular. Existen principios en el sistema educativo cubano como el de: nadie puede ser excluido, que su sustento esta en la atención individual y las posibilidades y oportunidades que todos tienen para su desarrollo personal, cuya prioridad tiene su máxima expresión en el concepto surgido al calor de la batalla de ideas del estudio como empleo.

7. EL SISTEMA DE EDUCACIÓN COMO INSTITUCIÓN SOCIAL.

Es un concepto imprescindible para la dirección del cambio educativo, lo que permitirá apreciar las relaciones entre educación y las diferentes esferas en las que el hombre actúa, entre el hombre y las organizaciones e instituciones sociales y la influencia educativa en la vida social respecto al individuo y la sociedad y el papel del maestro como trabajador social.

Conocer estos aspectos le brindaría una orientación en su actuación directiva que sin duda le facilitaría la dirección del cambio educativo.

Necesidad de la evaluación de la dirección del cambio educativo.

Si se analiza los objetivos de la evaluación que se constituyen en ventajas para la dirección del cambio educativo:

- Se puede conocer los resultados del rendimiento educativo del centro
- Tener un diagnóstico del estado del centro.
- Mantener una información sistemática de la marcha del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Tener elementos para evaluar el desempeño de los directivos del centro.
- Tomar decisiones encaminadas a la mejora de la gestión educativa.
- Acreditar los resultados de la gestión educativa del centro.
- Rendir cuentas de la gestión del centro educativo ante la comunidad y toda la sociedad.
- Verificar y constatar el cumplimiento de las metas y objetivos, detectar las desviaciones ocurridas, identificar lo positivamente destacable y plantear las medidas correctivas.
- Aumentar la implicación y la participación individual de alumnos, docente y padres en la vida del centro.
- Coadyuvar a la mejora y perfeccionamiento del proceso y los resultados de la actividad educativa y al logro de niveles superiores de calidad.

El análisis de estos elementos justifican el hecho de la necesidad que tiene para lograr la objetividad en el proceso de dirección del cambio educativo, su evaluación. ¿Existe algún sistema que permita evaluar la dirección del cambio educativo en preuniversitario.?

En la evaluación el establecimiento de dimensiones, indicadores y criterios que permitan estandarizar los resultados para hacer mas homogéneos las valoraciones de diferentes objetos, que permitan compararlos en diferentes contextos, es una necesidad insoslayable, de ahí que hallan surgido innumerables modelos de evaluación.

Referido a este tema (Maritza Guerra 2003) realizó un minucioso estudio de numerosos modelos para la evaluación institucional, llegando a la conclusión de que existe una gran diversidad de modelos, analizados en una extensa cantidad de fuentes bibliográficas, dirigido en su mayoría a la evaluación de la gestión de las instituciones educacionales en función de acreditar la calidad de la educación, se constató la carencia de modelos para evaluar el proceso de dirección y mucho más referidos al cambio educativo.

Resulta significativo la clasificación que esta autora hace en cuatro grupos de modelos , identificando en cada uno de ellos los elementos referidos al proceso de dirección que forman parte de su contenido. De ellos resultan de interés para el objeto de esta investigación diferentes elementos, como regularidad se expresan referidos a las siguientes esferas.

1. Papel del director.
2. Papel de los alumnos y profesores.
3. Creación de las condiciones previas.
4. Implementación.
5. Control y evaluación.

Como resultado del análisis detallado de estos modelos y de toda la bibliografía posible, se ha llegado a dos conclusiones importantes.

- Aunque algunos de los modelos analizados para la dirección del cambio educativo en el ámbito empresarial o educativo consideran entre sus etapas o fases la evaluación, esta no tiene como objeto a todo el proceso de dirección del cambio, sino fundamentalmente a sus resultados.

- No se han podido encontrar, durante la búsqueda, modelos evaluativos que tengan como objeto especial a la dirección del cambio, en su contenido integral.

Estas consideraciones, justifican la necesidad de elaborar un modelo para evaluar la dirección del cambio educativo, que posibilite la solución del problema planteado y el cumplimiento de su objetivo.

BIBLIOGRAFÍA.

1. COOLL, CÉSAR. Los ejes de las reformas en su dimensión cualitativa.1990. <http://didac.unizar.es/jilbernal/ref.html>.
2. DIAZ BORREGO, ANGEL Y CATALINA INCLAN ESPINOSA: El docente en las reformas educativas sujeto o ejecutor de proyectos. Revista Iberoamericana No. 21 del 2001 <http://www.campus.oer.org/revista/deloslectores/233morillo.pdf>
3. ERNEST.R. HOUSE. Evaluación, ética y poder. Ediciones Morata. Madrid.2000.
4. GARCIA RAMIS LIZARDO , VALLE LIMA ALBERTO, FERRER LOPEZ MIGUEL ANGEL. Autoperfeccionamiento docente y creatividad. . Edit. Pueblo y educación Ciudad Habana 1996.
5. GONZALEZ PARAS, JOSE NATIVIDAD: Hacia una reforma educativa en la era digital Revista Iberoamericana No. 26 . Madrid España 2001.
6. GUERRA, GÓMEZ SARVELIO. Desarrollo humano y cambio educativo. Isp. Camaguey Cuba. 2002.
7. GUERRA ZALDIVAR, MARITZA. La evaluación del proceso de dirección . Holguín Cuba 2003.
8. MARQUES, GRAELLS PERE Cambios en los centros educativos una metamorfosis hacia la escuela del futuro. 2000 <http://dewey.vab.es/pmarquez/perfiles/htm>.
9. MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Perfeccionamiento continuo del sistema Nacional de Educación . La Habana Cuba. 1998.
10. RIVAS, NAVARRO MANUEL Evaluación del sistema educativo.<http://www.stnet.es/usite/pag/titulo7.htm>.

11. TIANA, ALEJANDRO: Logros y desafíos de la educación al inicio del siglo. <http://www.espaciologopedico.com/articulo.asp?id-articulo=363>.
12. VALLE, LIMA ALBERTO. Algunas Consideraciones sobre las transformaciones de la escuela cubana actual. Edit. Pueblo y educación Ciudad Habana 2002.
13. ZILBERSTEIN, J . Dirección de la transformación del PEA en Secundaria Básica Pedagogía 99 La Habana 1999.